

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN PRAMUSAJI DI ADHIYOGA RESTAURANT THE LOKHA LEGIAN RESORT & SPA BALI

Ida Ayu Putu Sulastr^{1*}, I Gusti Nyoman Wiantara²

^{1,2} Universitas Triatma Mulya

e-mail: ¹dayu.sulastr@triatmamulya.ac.id,

²nyoman.wiantara@triatmamulya.ac.id

Received: 06/05/2024; Revised: 22/05/2024; Accepted: 23/05/2024

Abstract

This research aims to find out what obstacles and strategies are used to improve the quality of Adhiyoga Restaurant waiter service at The Lokha Legian Resort & Spa Bali. The design of this research is descriptive qualitative using interview, observation and documentation methods as data collection instruments. The informant for this research is restaurant bar manager and F&B supervisor since they know most about the problems faced by Adhiyoga Restaurant. The research found out conclusions, (1) several obstacles were found, such as lack of time in giving briefings, conflicts between waiters and waiters which could disrupt the working atmosphere, waiters were less focused on the goals conveyed by the manager, lack of discipline in implementing SOP (2) the strategy implemented at Adhiyoga Restaurant, namely, human resource strategy, institutional strategy, program strategy and training with systems.

Kata Kunci: restaurant, quality of service, waiter/ss,

Pendahuluan

Keberadaan pariwisata tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia baik sebagai individu, warga masyarakat maupun sebagai bangsa dalam suatu negara. Industri pariwisata Bali semakin pesat berkembang dengan menawarkan daya tarik tersendiri, seperti adat istiadat dan budaya masyarakat Bali, yang berkontribusi terhadap meningkatnya popularitas Bali di kalangan wisatawan. Budaya Hindu mempunyai pengaruh yang besar terhadap kehidupan masyarakat Bali baik dari segi kegiatan agama, masyarakat, dan seni (Pitana, 2013). Dari sisi Pemerintah, kalangan swasta, dan masyarakat semuanya dapat memperoleh manfaat dari pertumbuhan pariwisata di kawasan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa sektor pariwisata dapat memberikan manfaat ekonomi, sosial dan budaya bagi seluruh pemangku kepentingan pariwisata (Osin, dkk, 2019).

Hotel menjadi tempat pelanggan atau wisatawan yang berkunjung melakukan aktivitas seperti reservasi kamar, restoran, dan fasilitas lainnya, sehingga hotel identik dengan pelayanan. Hotel juga dapat digambarkan sebagai bisnis jasa yang menyediakan kamar untuk tamu menginap, makanan, minuman, dan fasilitas lain yang diperlukan untuk mendapatkan keuntungan (Tunjungsari, 2021). Setiap karyawan hotel harus dapat melayani tamu atau wisatawan dengan mematuhi kebijakan atau standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku di perusahaan tempat bekerja. Pelayanan harus dilakukan secara efisien dan efektif. Seiring dengan meningkatnya persaingan hotel, semua hotel berupaya untuk menawarkan kualitas dan layanan terbaik kepada para tamunya. Jika suatu penyedia jasa hotel

dapat memenuhi atau melampaui harapan pelanggan dalam hal pelayanan yang diberikan, maka hal tersebut dapat dikatakan berhasil (Kotler, 2002). Mengingat hotel merupakan bisnis jasa yang menawarkan fasilitas dan layanan yang memadai bagi pengunjungnya, sehingga kualitas layanan menjadi hal yang paling penting untuk diperhatikan dan menjadi sesuatu yang harus ditanggapi dengan serius oleh bisnis di industri perhotelan. Dengan membandingkan opini pengunjung mengenai layanan yang diterima dengan apa yang diharapkan dari sebuah hotel maka kualitas layanan dapat dipastikan.

Legian menjadi salah satu kawasan objek wisata di pulau Bali dan sangat terkenal hingga ke mancanegara mengingat terletak diantara kawasan pariwisata yaitu Seminyak dan Kuta, membuat area Legian sangat strategis untuk dikunjungi (Dinata, 2021). Legian memiliki objek wisata seperti pantai Legian, jalan Legian, monumen *Ground Zero Bali*, *Kuta art market*, *dream museum zone*. Legian juga menyediakan sarana akomodasi seperti hotel sebagai tempat tinggal sementara wisatawan selama berlibur di Bali, salah satunya yaitu The Lokha Legian Resort & Spa Bali. Hotel ini merupakan salah satu hotel Bintang 3 yang terletak di Jalan Padma, Legian Kecamatan Kuta Kabupaten Badung. Hotel ini memiliki beberapa manajemen di dalam struktur organisasi diantaranya *General Manager*, *Assistant General Manager*, *Room Division*, *Food Production*, *F&B service*, *Human Resources*, *Accounting*, *Marketing*, *Engineering*. Hotel ini juga berkombinasi sesuai kebutuhan wisatawan seperti type kamar *superior*, *Deluxe*, *Super Deluxe* dan *Family Room*. Hotel menjadi salah satu sarana akomodasi selain untuk penginapan namun menawarkan penyediaan makanan, minuman, dan layanan lainnya secara profesional. Hotel The Lokha Legian Resort & Spa Bali ini memiliki 2 outlet yaitu Adhiyoga Restaurant dan Counter Salato. Restoran adalah tempat di mana pengalaman makan menjadi sebuah perjalanan yang melibatkan tidak hanya cita rasa makanan yang lezat tetapi juga pelayanan yang luar biasa. Di dalam industri perhotelan, khususnya di The Lokha Legian Resort & Spa Bali, Adhiyoga Restaurant telah menjadi salah satu destinasi utama bagi para tamu untuk menikmati makanan berkualitas tinggi dengan suasana yang memikat. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan pramusaji, restoran ini terus melakukan inovasi dan strategi yang efektif.

Adhiyoga Restaurant terletak dekat dengan pantai Legian yang terkenal dengan ombaknya yang indah. Restoran ini menawarkan pemandangan yang memukau bagi para tamu yang sedang bersantap. Suasana restoran dipenuhi dengan sentuhan tradisional Bali yang elegan, menciptakan suasana yang hangat dan menyambut. Menu di Adhiyoga Restaurant menampilkan beragam hidangan lokal dan internasional yang disajikan dengan sentuhan kreatif, baik hidangan khas Bali yang autentik hingga hidangan internasional yang modern. Setiap hidangan disiapkan dengan bahan-bahan berkualitas tinggi dan diproses oleh *cook* yang berpengalaman. Tamu dapat menikmati berbagai pilihan hidangan mulai dari sarapan (*breakfast*), makan siang (*lunch*), hingga makan malam (*dinner*), lengkap dengan pilihan minuman yang menyegarkan. Dalam operasional restoran manajemen memiliki pimpinan untuk mengatur kinerja pada kualitas pelayanan bawahannya yaitu Restaurant and Bar Manager. Manager adalah seorang anggota organisasi yang bertugas mengarahkan, memadukan, mengawasi dan mengkoordinasikan suatu pekerjaan yang dilakukan bawahannya.

Pelayanan pramusaji memegang peranan penting dalam menciptakan pengalaman bersantap yang memuaskan bagi para pelanggan di industri perhotelan dan restoran. Meningkatkan kualitas layanan pramusaji tidak hanya akan meningkatkan kepuasan pelanggan tetapi juga membantu meningkatkan reputasi bisnis secara keseluruhan. Candraswari (2019) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah orang-orang yang siap, mau, dan mampu memberikan kontribusi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah sekelompok individu yang dapat bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memanfaatkan kemampuan fisik dan psikologisnya secara maksimal, dan keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangatlah penting. Strategi pemasaran terutama dalam usaha restoran yang menjadi persoalan cukup mengemuka yaitu segi manajemen sumber daya manusia dan operasionalnya. Saat ini pelayanan restoran perlu menerapkan sistem keberlanjutan yaitu sistem evaluasi dan pemantauan berkelanjutan adalah langkah penting untuk memastikan bahwa strategi peningkatan kualitas layanan terus berjalan dengan baik. Faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan dan komunikasi dengan karyawan (Sulastri, 2023). Melalui pemantauan yang teratur, restoran dapat mengidentifikasi area-area di mana perbaikan diperlukan dan mengambil tindakan yang tepat. Pasca pandemi, tingkat kepuasan pelanggan terhadap Adhiyoga Restaurant mengalami penurunan yang signifikan. Hal ini terjadi karena menurunnya kualitas produk, jasa dan sumber daya manusia yang ada. Disisi lain, mengingat hotel The Lokha Legian Resort & Spa Bali adalah hotel bintang 3 yang terus berusaha meningkatkan jumlah pelanggan maka diperlukan strategi atau upaya meningkatkan kepuasan pelanggan. Berdasarkan latar belakang di atas maka dilakukan penelitian fokus pada permasalahan (1) kendala yang dihadapi seorang pramusaji dalam meningkatkan kualitas pelayanan, (2) strategi yang diterapkan untuk peningkatan kualitas pelayanan pramusaji di Adhiyoga Restaurant.

Landasan Teori

Penelitian Mok (2001) tentang "*Service Quality Management in Hospitality, Tourism, and Leisure*" membahas pentingnya manajemen kualitas layanan dalam industri perhotelan, pariwisata, dan rekreasi. Connie Mok menyoroti strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas layanan, termasuk pelatihan karyawan, penggunaan teknologi, dan pengukuran kepuasan pelanggan. Kualitas pelayanan merupakan salah satu senjata utama untuk menjaga nilai prestise dengan cara memberikan kepuasan lebih kepada pelanggan untuk mengambil alih pasar dalam persaingan, dengan demikian akan mudah memasuki industri dan memberikan peluang yang sangat baik bagi perusahaan untuk bertahan dalam persaingan (Ali, Dey & Fileiri, 2015). Apalagi banyak perusahaan yang mengandalkan kualitas layanan yang diberikan kepada konsumen tersebut dalam menjaga kelangsungan bisnisnya (Gorondutse & Hilman, 2014). Oleh karena itu, sebuah restoran perlu memiliki kualitas pelayanan yang baik untuk mencapai kepuasan pelanggan. Jadi, ukuran kualitas pelayanan adalah seberapa puas pelanggan atau tamu. Tingkat pelayanan yang memuaskan dan sesuai dengan harapan pelanggan dianggap pelayanan berkualitas tinggi. Sebaliknya kualitas pelayanan seperti ini dapat digolongkan sebagai kualitas yang sangat tinggi atau pelayanan yang sangat menyenangkan jika dapat melebihi harapan pelanggan. Kualitas pelayanan sangat

penting karena akan mempengaruhi reputasi hotel secara langsung. Menurut Parasuraman, dkk (1985) ada lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan kualitas pelayanan, yakni keandalan, bukti nyata, jaminan, empati, dan daya tanggap.

Selanjutnya penelitian Dixit (2020) yang berjudul "*Managing Quality Service in Hospitality: How Organizations Achieve Excellence in the Guest Experience*" membahas konsep manajemen kualitas layanan dalam industri perhotelan dan strategi yang digunakan oleh organisasi untuk mencapai keunggulan dalam pengalaman tamu. Dixit menyoroti pentingnya pelatihan karyawan, pemantauan kualitas layanan, dan respons terhadap umpan balik pelanggan. Pramusaji adalah pegawai/karyawan pada suatu restoran yang bertugas menunggu tamu, membuat tamu merasa telah menerima berbagai hal yang baik dan nyaman, menerima pesanan makanan dan minuman serta menyajikannya, serta membersihkan restoran dan sekitarnya. dan menyiapkan meja makan untuk tamu selanjutnya, menurut Marsum dalam Dewi (2014:9). Kaitannya dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang konsep manajemen kualitas layanan dalam industri perhotelan dan strategi yang digunakan oleh organisasi untuk mencapai keunggulan dalam pengalaman tamu.

Menurut Fred (2011) Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau joint venture. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Pola yang menghubungkan tujuan atau kebijakan utama perusahaan dengan serangkaian tindakan disebut sebagai strategi (Wibisono, 2006). Berbeda dengan apa yang diyakini David (2006) dan Rangkuti (2016) menyatakan bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang yang berkelanjutan. Menurut Johnson dan Scholes (2005), strategi adalah arah jangka panjang ruang lingkup organisasi dengan tujuan mencapai keuntungan. Menurut Halim (2012), strategi adalah cara lain untuk mencapai tujuan sejalan dengan peluang, keterampilan, dan sumber daya yang tersedia. Meskipun perbuatan yang diberikan oleh seseorang kepada orang lain disebut sebagai jasa, namun perbuatan tersebut tidak berwujud dan tidak memberikan hak kepemilikan apa pun.

Pelayanan menurut Zein (2009) Pelayanan adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan yang harus dikerjakan dengan baik. Sedangkan definisi pelayanan menurut Mahmoeddin (2010) pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksud untuk memecahkan permasalahan konsumen pelanggan. Menurut Sinambela (2011) pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan. Dari beberapa pengertian yang di jabarkan oleh para ahli penulis dapat menarik kesimpulan, Pelayanan yaitu suatu aktivitas atau kegiatan yang terjadi dalam interaksi antara pemberi pelayanan dan penerima pelayanan dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan. Jadi, strategi pelayanan adalah proses menciptakan rencana tindakan atau teknik untuk mencapai tujuan yang biasanya terkait dengan tujuan jangka panjang dan berkelanjutan dengan fokus pada

perolehan keuntungan guna memuaskan pelanggan melalui penyediaan sikap dan perilaku. solusi yang didorong oleh kecepatan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh wait staff pada Adhiyoga Restaurant di The Lokha Legian Resort & Spa.

Arianto (2018:83) mengartikan kualitas pelayanan sebagai penekanan pada pemenuhan kebutuhan dan spesifikasi serta pemenuhan tenggat waktu untuk memuaskan klien. Semua layanan yang diberikan oleh bisnis kepada klien saat berada di sana tunduk pada kebijakan kualitas layanan perusahaan. Menurut Kotler dan Keller (2016:143) kualitas adalah kelengkapan fitur suatu produk atau jasa yang memiliki kemampuan untuk memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan. Menurut Kasmir (2017:47) kualitas Pelayanan di definisikan sebagai tindakan atau perbuatan seorang atau organisasi bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan ataupun karyawan. Restoran harus mampu menawarkan layanan berkaliber tinggi untuk berkembang dan menjaga kepercayaan tamu. Meningkatkan kepuasan pelanggan dapat memberikan sejumlah keuntungan, seperti meningkatkan hubungan perusahaan-pelanggan, mendorong pembelian kembali dari pelanggan untuk membangun loyalitas pelanggan, dan mendorong rekomendasi positif dari mulut ke mulut untuk merekomendasikan restoran tersebut. Menurut Fitzsimmons dalam Zaenal Mukarom dan Muhibudin (2015:108) mengemukakan lima indikator Kualitas Pelayanan yaitu 1) *Reliability* yang ditandai dengan pemberian Kualitas Pelayanan yang tepat dan benar, 2) *Tangibles* yang ditandai dengan penyediaan yang memadai sumber daya lainnya. 3) *Responsiveness* ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat 4) *Assurance* yang ditandai tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan kualitas pelayanan. 5) *Empati* yang ditandai tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen. Teori ini mencakup konsep tentang bagaimana pelanggan mengevaluasi kualitas layanan dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi persepsi.

Menurut Kotler (2007:177) kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja (atau hasil) yang diharapkan. Jika kinerja berada di bawah harapan, pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan, pelanggan puas. Jika kinerja melebihi harapan, pelanggan amat puas atau senang. Tjiptono (2015:125) menyatakan 5 dengan indeks kepuasan kualitas konsumen yang diukur dalam ukuran apapun dengan dimensi kualitas pelayanan yaitu *tangible*, *empathy*, *reliability*, *responsiveness* dan *assurance* memiliki pengaruh terhadap kepuasan konsumen. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan antara lain 1) Perusahaan harus mampu memberikan jasa yang telah dijanjikannya secara akurat dan terpercaya. Kinerja jasa harus sesuai bahkan melebihi harapan konsumen, 2) Perusahaan harus responsive (cepat tanggap) terhadap konsumen, memberi pelayanan yang cepat kepada pelanggan, bersikap proaktif, tidak menunggu sampai konsumen mengeluh. Kalau ada keluhan harus cepat ditanggapi secara simpati 3) Karyawan harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas, ramah dan sopan kepada konsumen. Teori ini membahas faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan pelanggan, termasuk harapan pelanggan, persepsi tentang kinerja layanan, dan perbedaan antara keduanya. Teori ini juga menyoroti

pentingnya respons terhadap keluhan pelanggan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian dengan metode deskriptif kualitatif adalah suatu metode yang digunakan untuk menjelaskan atau menganalisis hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk menarik kesimpulan yang lebih luas (Sugiyono, 2005). Dalam metode deskriptif kualitatif ini, survei dilakukan dengan mencari data melalui wawancara dan observasi mengamati langsung di lokasi penelitian dan menyajikan hasil pengamatan dalam bentuk diskusi. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Dimana informan sesuai dengan tema penelitian karena dianggap memiliki informasi yang diperlukan bagi penelitian. Proses pengumpulan data utama dilakukan melalui wawancara langsung dengan satu manajer bar restoran dan satu supervisor F&B yang dapat memberikan informasi mendalam. Selanjutnya dengan observasi dan survei serta dokumentasi yang kemudian dideskripsikan dalam bentuk teks deskripsi. Analisis data sekunder berasal dari ulasan pelanggan online, laporan kepuasan pelanggan sebelumnya, atau data operasional internal restoran dapat memberikan wawasan yang berharga tentang area yang membutuhkan perbaikan terkait layanan pramusaji. Data yang terkumpul dianalisis dan diuraikan dan diidentifikasi untuk dapat menarik simpulan.

Hasil dan Pembahasan

Setiap manajemen di restoran pasti menginginkan tercapainya tujuan yang telah direncanakan. Sebagai upaya untuk mewujudkan hal tersebut, pramusaji sangat erat hubungannya dengan usaha-usaha untuk memaksimalkan kearah realisasi tujuan sebuah restoran. Melaksanakan pekerjaan hanya mungkin dengan baik apabila pramusaji paham arti, makna ruang lingkup dari pekerjaan yang akan dilaksanakan serta memiliki keahlian dan kemauan sebagai penunjang. Berdasarkan hasil wawancara dengan Restaurant and Bar Manager dan supervisor F&B, didapatkan bahwa ada beberapa kendala dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Restoran Adhiyoga, yaitu sebagai berikut: “dalam operasional kualitas pelayanan oleh para pramusaji di Adhiyoga Restaurant masih mendapatkan komplain dari beberapa tamu, karena ada beberapa hal yang membuat pelayanan kurang maksimal yaitu kurangnya waktu dalam memberikan briefing yang menyebabkan karyawan memiliki pengetahuan yang minim mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Selain itu ada konflik antar pramusaji yang dapat mengganggu suasana kerja di restoran. Terakhir, kurangnya disiplin pramusaji dalam menerapkan SOP yang ada di restoran.

Berdasarkan hasil wawancara dapat dipahami bahwa kualitas pelayanan di Adhiyoga Restaurant masih perlu ditingkatkan. Kendala pertama yaitu kurangnya waktu dalam memberikan *briefing* sehingga perlu upaya manajemen dalam mengatasi kendala kurangnya waktu briefing untuk para pramusaji yang menyebabkan minimnya pengetahuan tentang pekerjaan di Adhiyoga Restaurant bisa dilakukan dengan beberapa cara (a) Pemanfaatan teknologi, yaitu menggunakan teknologi untuk memberikan briefing yang efisien. Misalnya, membuat video singkat yang menjelaskan tugas dan tanggung jawab pramusaji,

serta prosedur di restoran. Video ini bisa diakses kapan saja oleh para pramusaji untuk referensi. (b) Buku panduan yakni menyediakan buku panduan atau manual kerja yang komprehensif bagi para pramusaji. Isi buku tersebut dengan informasi mengenai menu, prosedur pelayanan, kebijakan restoran, dan hal-hal penting lainnya yang perlu diketahui para pramusaji. (c) pelaksanaan Training rutin yakni menetapkan jadwal training rutin untuk pramusaji. Dalam sesi training ini, berikan pemahaman mendalam mengenai pekerjaan, bahkan jika waktu briefing sehari-hari terbatas. (d) *Briefing* berbasis tanya jawab yakni melakukan *briefing* yang berbasis tanya jawab. Artinya, pramusaji diberi keleluasaan bertanya lebih aktif terkait kendala, komentar dan masukan demi pekerjaan. (e) Pendelegasian tugas yakni pemberian *briefing* dapat dibebankan kepada beberapa staf manajemen atau senior yang memiliki pengetahuan yang cukup. Hal ini dapat membantu untuk memastikan bahwa semua aspek pekerjaan telah dijelaskan secara memadai kepada para pramusaji. (f) Komunikasi terbuka yakni mendorong pramusaji untuk bertanya atau memberi masukan mengenai hal-hal yang dibutuhkan atau kurang dipahami. Komunikasi terbuka membantu kesamaan persepsi.

Hasil wawancara dengan Restaurant and Bar Manager di Adhiyoga Restaurant menunjukkan bahwa mengembangkan suasana kerja yang aman merupakan salah satu upaya meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji. Untuk mengatasi konflik antar pramusaji yang dapat mengganggu suasana kerja di Restoran Adhiyoga, maka dilakukan beberapa pendekatan berikut yaitu (a) komunikasi terbuka yakni mendorong pramusaji untuk berkomunikasi secara terbuka dan jujur satu sama lain. Membuat lingkungan terasa nyaman untuk menyampaikan masalah atau kekhawatiran tanpa takut akan hukuman atau diskriminasi. (b) *Team building activities* yakni menyelenggarakan kegiatan yang dapat memperkuat hubungan antar pramusaji, seperti acara makan malam bersama, outing, atau permainan tim. Hal ini dapat membantu mempererat ikatan dan membangun rasa saling percaya. (3) penetapan aturan dan norma yakni menetapkan aturan dan norma yang jelas tentang bagaimana pramusaji seharusnya berinteraksi satu sama lain. Misalnya, melarang perilaku yang merendahkan atau mengintimidasi, dan menetapkan prosedur untuk menyelesaikan konflik. (4) Mediasi yakni jika terjadi konflik antar pramusaji, manajemen berperan sebagai mediator untuk membantu menyelesaikan masalah tersebut, dengan cara mendengarkan kedua belah pihak dengan objektif, identifikasi akar masalahnya, dan mencari solusi yang dapat diterima kedua belah pihak. 5) pelatihan manajemen konflik: berikan pelatihan kepada pramusaji dan staf manajemen tentang cara mengelola konflik secara efektif. Dengan memiliki keterampilan ini, pramusaji akan lebih mampu menangani konflik dengan cara yang konstruktif dan menghindari eskalasi. 6) penghargaan atas kolaborasi: apresiasi kolaborasi dan kerja sama antar pramusaji. Berikan penghargaan atau pengakuan kepada yang telah bekerja sama dengan baik dalam tim. 7) penugasan tim yang berbeda: Jika memungkinkan, membagi pramusaji ke dalam tim yang berbeda untuk sementara waktu. Ini dapat membantu memecah dinamika yang mungkin menyebabkan konflik dan memberikan kesempatan bagi pramusaji untuk berinteraksi dengan orang-orang yang berbeda. 8) evaluasi dan pemantauan: lakukan evaluasi secara berkala terhadap dinamika tim dan suasana kerja di restoran. Jika terdeteksi adanya potensi konflik, segera ambil tindakan untuk mencegah eskalasi lebih lanjut.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kurangnya disiplin pramusaji dalam menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) dapat menjadi masalah serius dalam pengelolaan restoran. Berikut adalah beberapa strategi yang diambil untuk mengatasi kendala ini di Restoran Adhiyoga yaitu 1) pelatihan dan pemahaman yakni memastikan bahwa semua pramusaji memahami dengan jelas SOP yang berlaku di restoran disamping memberikan pelatihan yang memadai tentang prosedur-prosedur tersebut, dan memahami pentingnya untuk mengikuti SOP secara ketat dalam menjalankan tugas. Pelatihan ini akan meningkatkan *responsiveness* (ketanggapan) dimana mengacu pada seberapa cepat dan efektif restoran dalam merespons kebutuhan dan permintaan pelanggan. Layanan yang responsif mencakup aspek seperti waktu tunggu untuk duduk, pemesanan, pelayanan makanan dan minuman, serta tanggapan terhadap pertanyaan atau masalah pelanggan. 2) komunikasi yang jelas: Jelaskan dengan jelas kepada pramusaji mengenai konsekuensi dari tidak mengikuti SOP. Pastikan bahwa pramusaji memahami bahwa SOP ada untuk alasan yang penting, seperti kualitas pelayanan, keamanan makanan, dan pengalaman pelanggan. Ini berkaitan dengan dimensi kualitas pelayanan yaitu *tangibles* (bukti fisik) hal ini mencakup aspek fisik dari lingkungan restoran, termasuk kebersihan, dekorasi, kenyamanan, dan kualitas peralatan. Bukti fisik yang baik dapat meningkatkan persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan secara keseluruhan. 3) pemantauan dan pengawasan: Pantau pelaksanaan SOP secara teratur. Manfaatkan sistem pengawasan dan pengecekan untuk memastikan bahwa pramusaji benar-benar mengikuti prosedur yang ditetapkan. Ini bisa dilakukan melalui pengawasan langsung, penggunaan CCTV, atau metode lain yang sesuai. Dimensi *reliability* (keandalan) hal ini mengacu pada konsistensi dalam memberikan layanan yang berkualitas dari waktu ke waktu. Pelanggan mengharapkan konsistensi dalam hal ketersediaan menu, kualitas makanan dan minuman, waktu tunggu, dan keseluruhan pengalaman. 4) umpan balik dan evaluasi: berikan umpan balik kepada pramusaji tentang kinerja dalam menerapkan SOP. Jika diperlukan, lakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengidentifikasi area yang mungkin perlu perbaikan atau pembinaan tambahan. Melalui umpan balik dan evaluasi maka *assurance* atau jaminan akan terwujud, hal ini mencakup kepercayaan dan keyakinan pelanggan dalam kemampuan staf restoran untuk memberikan layanan yang baik. Ini melibatkan kesopanan, pengetahuan staf tentang menu dan minuman, serta kemampuan pramusaji untuk menangani pertanyaan atau masalah pelanggan dengan baik. 5) penegakan konsekuensi: pastikan bahwa ada konsekuensi yang jelas bagi pramusaji yang tidak mematuhi SOP. Ini bisa berupa teguran, pembinaan, atau bahkan sanksi sesuai dengan kebijakan restoran. Penting untuk konsisten dalam menegakkan konsekuensi tersebut untuk menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap SOP adalah hal yang serius. 6) pemberian motivasi: berikan insentif atau penghargaan kepada pramusaji yang konsisten dalam menerapkan SOP dengan baik. Ini bisa berupa pengakuan publik, bonus kinerja, atau kesempatan untuk memajukan karir di dalam restoran. 7) keterlibatan dan keterbukaan: libatkan pramusaji dalam proses pengembangan dan perbaikan SOP. Dengan merasa memiliki bagian dalam pembuatan kebijakan dan prosedur, pramusaji mungkin lebih termotivasi untuk memaatuhinya. 8) budaya organisasi: bangun budaya organisasi yang menekankan pentingnya disiplin dan kepatuhan terhadap SOP. Pastikan bahwa nilai-nilai ini diterapkan dari atas ke bawah dalam hierarki restoran. Dimensi terakhir akan

terwujud yaitu *empathy* (empati) hal ini mencakup kemampuan staf untuk memahami dan merespons kebutuhan serta keinginan pelanggan dengan empati. Ini termasuk memberikan perhatian pribadi, mendengarkan dengan baik, dan menunjukkan minat yang tulus terhadap kepuasan pelanggan.

Simpulan

Pramusaji Adhiyoga Restaurant di The Lokha Legian Resort & Spa Bali menghadapi kendala dalam meningkatkan kualitas pelayanan, diantaranya kurangnya waktu dalam memberikan *briefing*, konflik antar pramusaji yang dapat mengganggu suasana kerja, dan kurangnya disiplin pramusaji dalam menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP). Hambatan tersebut dapat diminimalisir dengan strategi yang mencakup pelatihan intensif, standar pelayanan yang jelas, umpan balik dari tamu, penghargaan dan pengakuan, serta kolaborasi tim yang baik. Restoran Adhiyoga berusaha untuk meningkatkan pengalaman bersantap bagi setiap tamu dengan cara memenuhi ekspektasi tamu. Dengan pendekatan yang berkelanjutan terhadap peningkatan kualitas layanan, Restoran Adhiyoga menjadi destinasi kuliner yang dicari oleh para pelancong di Bali.

Daftar Pustaka

- Arianto, N. 2018. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pengunjung dalam Menggunakan Jasa Hotel Rizen Kedaton Bogor. *Jurnal Pemasaran Kompetitif*, 1(2), 83-101.
- Abdul, H. 2012. Pengaruh Strategi Pembelajaran dan Gaya Belajar terhadap Hasil Belajar Fisika Siswa SMPN 2 Secanggang Kabupaten Langkat. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*, 9(2).
- Ali, F., Dey, B. L. & Fileiri, R. 2015. An assessment of service quality and resulting customer satisfaction in Pakistan International Airlines: Findings from foreigners and overseas Pakistani customers. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 32(5), 486- 502. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2013-0110>
- Candraswari, P. D., & Koerniawaty, F. T. 2022. Pengaruh pemberian kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan: The effect of providing financial and non-financial compensation on employee performance. *Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis*, 1(12), 3580-3600.
- Castleman, K. R. 2004, *Digital Image Processing*, Vol. 1, Ed.2, Prentice Hall, New Jersey
- David, F. R. 2011. *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dinata, W. S. 2021. Jarang Dikunjungi, Begini Kondisi Pantai Padma Legian Badung, Tempat Terbaik Melihat Sunset di Bali. [Tribun-Bali.com .https://bali.tribunnews.com/2021/11/22/jarang-dikunjungi-begini-kondisi-pantai-padma-legian-badung-tempat-terbaik-melihat-sunset-di-bali](https://bali.tribunnews.com/2021/11/22/jarang-dikunjungi-begini-kondisi-pantai-padma-legian-badung-tempat-terbaik-melihat-sunset-di-bali). Diakses 26 April 2024
- Dixit, S. K. 2020. *Managing hospitality organizations: achieving excellence in the guest experience* by Robert C. Ford and Michael C. Sturman, Sage Publications Inc., 2019, 544 pp., \$115.00 (paperback), ISBN: 9781544321509.

- Gorondutse, A. H. & Hilman, H. 2014. Mediation effect of customer satisfaction on the relationships between service quality and customer loyalty in the Nigerian foods and beverages industry: Sobel test approach. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 9(1), 1–8. <https://doi.org/10.1080/17509653.2013.812337>
- Kotler, P. 2000. *Marketing Management Edisi Milenium*. Inc New Jersey: Prentice Hall Intl.
- Mahmoeddin, H. A. 2010. *Melacak Kredit Bermasalah*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Mok, C., Sparks, B., & Kadampully, J. 2001. *Service Quality Management in Hospitality, Tourism, and Leisure (1st ed)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203047965>
- Osin, R. F., Pibriari, N. P. W., & Anggayana, I. W. A. 2019. Balinese Women in Spa Tourism in Badung Regency. In *International Conference on Cultural Studies* (Vol. 2, pp. 35-38).
- Parasuraman, A. P, Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Pitana, G., & Setiawan, G. A. P. 2013. Pariwisata sebagai Wahana Pelestarian Subak, dan Budaya Subak Sebagai Modal Dasar dalam Pariwisata. *Jurnal Kajian Bali*, 3(2), 159-180.
- Sulastri, I. A. P. 2023. The Effects of Training and Communication: Study on Performance of the Food and Beverage (F&B) Service Employee. *Jurnal Manajemen Pelayanan Hotel*, 7(1), 98-114.
- Tunjungsari, K. R., & Swari, P. A. I. 2021. Penerapan Kualitas Pelayanan Pramusaji Pada Pesisir Restoran di The Alantara Sanur. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 11(2), 141-164.
- Zein, A. 2009. *Aplikasi Pemasaran dan Salesmanship*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Zeithaml & Bitner. 2003. *Service Marketing Integrating Customer Focus Across The Firm*. 3rd edition. Boston: Mc GrowHill/Irwin.